



**UNIVERSIDADE DO EXTREMO SUL CATARINENSE**

**Curso de Tecnologia em Cerâmica**

**Trabalho de Conclusão de Curso**



**PROPOSTA de um sistema de gerenciamento de reclamações: Estudo de caso em um fornecedor da indústria de revestimentos cerâmicos.**

**Rangel Ghisi Candinho**

**Simone Meister Sommer Bilessimo, Dra.<sup>1</sup>**

**Resumo:** Este trabalho tem como objetivo propor um sistema de informações para gerenciamento de reclamações em um fornecedor da indústria de revestimentos cerâmicos. Na elaboração deste foi realizada uma pesquisa aplicada, qualitativa e descritiva, a partir de uma pesquisa bibliográfica em um estudo de caso. Partindo-se de uma coleta de informações contidas em relatório, foi elaborado um projeto piloto para gerenciamento das reclamações. No projeto piloto foram descritos, em uma planilha eletrônica, todas as reclamações de clientes sendo que a partir destas informações, foram identificadas e quantificadas as reclamações, gerando relatórios para o gerenciamento e tomada de decisões. Com a identificação e quantificação das reclamações foi possível produzir relatórios de gerenciamento e informações para futuros trabalhos de melhoria da qualidade. Esses relatórios auxiliam os gestores na tomada de decisões, contribuindo na identificação dos produtos com maior índice de reclamação, nos principais problemas, nos clientes onde os produtos apresentam maior dificuldade de acerto. A empresa onde o trabalho foi aplicado apresentou também uma redução no índice de reclamações e conseqüentemente redução de horas de retrabalho, pois com o auxílio dos relatórios gerados através do projeto piloto, a empresa, pode agir previamente no problema, não ocasionando assim uma nova reclamação

**Palavras-chave:** sistema de gerenciamento, qualidade, reclamação.

## **1 Introdução**

Atualmente com a competitividade do mercado globalizado, qualquer ponto diferenciado de uma empresa pode influenciar no momento de um fechamento de compra, por isso, as empresas têm em sua imagem um verdadeiro patrimônio, e a vinculam ao seu produto e a sua qualidade. Neste contexto, de acordo com Ferreira et. al. (2008), a

---

<sup>1</sup> professor orientador

estruturação de um processo de avaliação com base em indicadores da qualidade representa uma oportunidade de aprimorar a gestão das empresas.

O setor industrial cerâmico brasileiro representa cerca de 1% do Produto Interno Bruto brasileiro (PIB), correspondendo cerca de 6 bilhões de dólares ao ano. A produção anual de revestimentos cerâmicos no Brasil apresenta evolução constante, e as principais causas desta evolução, são a abundância de matérias-primas naturais, fontes alternativas de energia e a disponibilidade de novas tecnologias (ABCERAM, 2011).

A estimativa da produção de revestimentos cerâmicos no Brasil em 2011, é que se chegue à marca de 802,5 milhões de metros quadrados, e um consumo de 745,1 milhões de metros quadrados no mercado interno (ABCERAM, 2011).

Tendo em vista essa expansão, as empresas têm investido na comunicação com seus clientes, criando mecanismos que entram em ação no momento da reclamação. Esses mecanismos podem resultar em informações valiosíssimas no gerenciamento da qualidade, e na prevenção de futuras reclamações.

De acordo com Lee e Yang (2010), as empresas que utilizam de forma integrada os sistemas de informações atingem um desempenho superior às empresas que não fazem uso desta informação. A falta da informação impossibilita os gestores da empresa a tomarem ações para a redução dos índices de reclamações, e conseqüentemente atender com maior qualidade os clientes.

Dentro deste contexto, o presente trabalho tem por objetivo propor um sistema de gerenciamento de reclamações em um fornecedor da indústria de revestimentos cerâmicos.

## **2. Referencial Bibliográfico**

Para que o modelo proposto neste artigo pudesse ser desenvolvido foi necessário um amplo levantamento bibliográfico a respeito do tema de estudo. Os tópicos seqüentes apresentaram os principais autores consultados dentro do tema qualidade.

## 2.1 Qualidade

Para Sponton et. al. (2009), a qualidade é considerada um conceito dinâmico e relacionado à complexidade da percepção humana.

Neste contexto, segundo Bernardo (2010), conhecer e medir o desempenho dos serviços e das organizações assume um papel fundamental como resposta à necessidade de relacionar custo/benefício e aferir o grau de satisfação dos seus clientes

Segundo Paladini (2006), existem 3 ambientes básicos da qualidade *in-line*, *off-line* e *on-line*. No ambiente *in-line*, que é a qualidade no processo produtivo, estão presentes os projetos de melhoria de operação, programas de redução e racionalização de custos, sendo que a eliminação de desperdícios e a minimização de perdas de produção por execução inadequada do trabalho são atividades típicas do modelo *in-line*. No ambiente *off-line* são enfatizadas as atividades não diretamente ligadas ao processo de fabricação, são as operações de suporte ao processo que tem como meta garantir que os produtos atendam, e até superem, a expectativa do cliente. Já no ambiente *on-line*, ocorre a relação da empresa com o mercado, sua capacidade de reação a mudanças, onde se exige um processo de produção flexível, ágil, de fácil gerenciamento e controle que possa viabilizar em pouco tempo alterações que devem ser efetuadas no produto.

## 2.2 Marketing de Relacionamento

De acordo com Mackenna (1993), marketing de relacionamento ou pós-marketing, significa construir e sustentar a infra-estrutura dos relacionamentos de clientes.

O objetivo maior do marketing de relacionamento é manter o cliente através da confiança, credibilidade e a sensação de segurança transmitida pela organização.

Vavra (1993) define o marketing de relacionamento como o processo de garantir a satisfação contínua e reforço aos indivíduos ou organizações que são ou já foram clientes.

Segundo Gil e Bogomoltz (2004), o consumidor também leva em consideração todo histórico de relacionamento existente entre ele e a empresa.

Segundo Vavra (1993), cada vez que um cliente contata uma empresa para reclamações, ela tem a oportunidade para converter um comprador insatisfeito em satisfeito, além de coletar informações valiosas. Fazendo isso, a empresa pode controlar problemas antes de eles serem percebidos por maior número de clientes, colocando em risco sua participação no mercado.

Para Bernardo (2010), a reclamação é a expressão de insatisfação para com os produtos/serviços de uma organização.

Assim, o marketing de relacionamento é caracterizado como marketing com foco em retenção, define BARRETO (2007).

## **2.3 Sistema de Informação Gerencial**

Sistemas de apoio são aqueles que se concentram em fornecer informações e apoio aos gerentes em sua tomada de decisão eficaz, conforme O'brien (2010). A necessidade da informação organizada em uma apresentação objetiva onde seja focada a resolução do problema leva as empresas a investir em sistemas de informação como suporte às funções de planejamento e controle.

De acordo com Bazzotti e Garcia (2008), o sucesso das empresas está vinculado à velocidade em que as informações são assimiladas e pela rapidez em que são tomadas as decisões.

De acordo com Neto (2009), as disfunções provenientes da produção que não são relacionadas e gerenciadas fazem parte de um grupo de custos denominados ocultos, tendo em vista que não são contabilizados. Dessa forma, os sistemas de informações

devem ser projetados para produzir uma multiplicidade de produtos de informação destinadas, a atender às necessidades variáveis dos tomadores de decisão na organização como um todo, conforme O'brien (2010).

### 3 Classificação da Pesquisa

No que se refere aos **objetivos**, trata-se de uma pesquisa descritiva, que de acordo com Lakatos e Marconi (2007), tem como principal finalidade o delineamento ou análise das características de fatos ou fenômenos, a avaliação de programas ou isolamento de variáveis principais ou chaves.

Quanto à **abordagem**, a pesquisa é qualitativa, que segundo Andrade (2006), tem o ambiente como fonte direta de dados.

Esta pesquisa é de **natureza** aplicada, que segundo Marconi e Lakatos (2007), caracteriza-se por seu interesse prático, isto é , que os resultados sejam aplicados ou utilizados, imediatamente, na solução de problemas que ocorrem na realidade.

Quanto aos **procedimentos técnicos**, trata-se de uma pesquisa bibliográfica e de estudo de caso, conforme Andrade (2006), tem como objetivo explicar e construir hipóteses acerca do problema evidenciado, aprimorando as idéias, fundamentando o assunto em questão abordado na pesquisa.

A pesquisa bibliográfica é desenvolvida a partir de livros, publicações em periódicos e artigos científicos. O estudo de caso, segundo Gil (2007), lida com fatos/fenômenos normalmente isolados, e permite ao pesquisador a descoberta de aspectos que não foram previstos inicialmente. Restringe o estudo a um objetivo, que pode ser um indivíduo, família ou grupo.

#### 3.1 Etapas do Trabalho

A Figura 1 apresenta o fluxograma das etapas realizadas do trabalho.

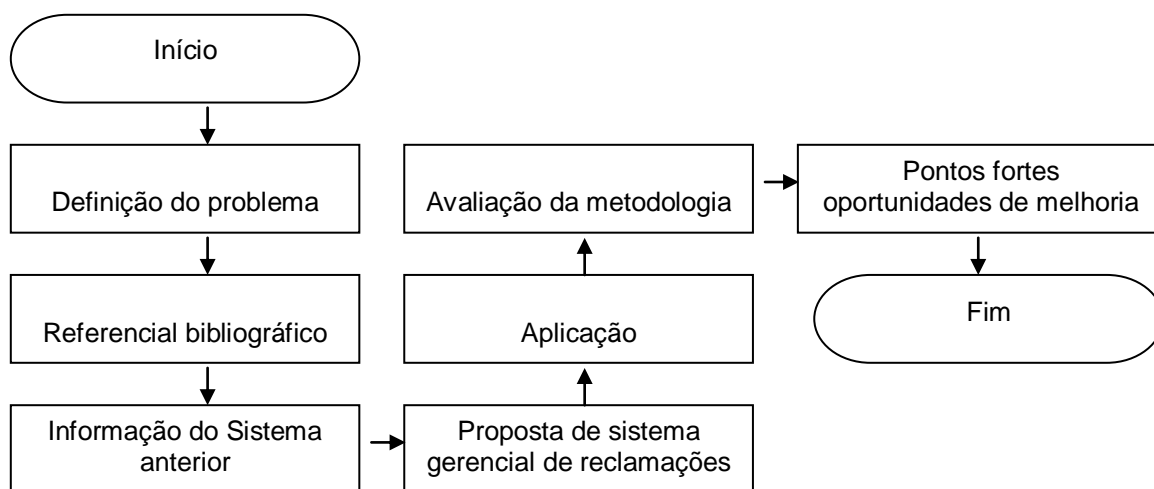


Figura 1 – Etapas do trabalho.  
Fonte: Autor, 2011.

Inicialmente, após definição do problema da pesquisa, foi realizado o referencial bibliográfico acerca do tema. Em seguida, efetuou-se o levantamento de informações do sistema anterior. Após o levantamento do sistema anterior foi proposto um sistema de informações gerenciais para reclamações, que em seguida foi elaborado um projeto piloto. Na avaliação metodológica foi comparado o novo sistema com relação ao anterior e descritos os pontos fortes e as oportunidades de melhorias.

## 4. Resultados

De acordo com Barreto (2007), a avaliação dos resultados é uma atividade contínua, que visa medir e monitorar o progresso de determinada ação ou projeto, com base em objetivos pré-definidos.

### 4.1 Empresa Estudada

A empresa Smalticeram, onde foi desenvolvido este trabalho, tem sua origem na Itália, com sede no Brasil desde 1998, situada no município de Içara, SC, atualmente conta

com 130 profissionais. No ano 2000 a empresa abriu sua filial em São Paulo para atender o enorme pólo cerâmico da região.

A empresa tem nos produtores de revestimentos cerâmicos da região de Criciúma seus maiores clientes, mas também atua fortemente no âmbito das exportações com clientes em vários países da América do Sul. O portfólio de produtos manufaturados pela Smalticeram é composto de fritas, esmaltes, engobes, corantes, bases serigráficas e esfumaturas, atualmente cerca de 80% da produção é de compostos, esmaltes e engobes.

#### **4.1.1 Setor de Controle de Qualidade**

A empresa estudada dispõe de um setor de controle de qualidade no qual são testadas as matérias-primas e os produtos manufaturados pela empresa. O setor dispõe de 4 profissionais, cada um responsável por uma tipologia de produto.

O setor recebe as amostras de matéria-prima utilizadas em cada produção, realiza os testes, conforme métodos e ensaios pré-definidos. O setor de controle de qualidade também é responsável pelo recebimento das reclamações de clientes, onde deverá receber, analisar, verificar e definir as ações corretivas quando necessárias.

#### **4.2 Sistema Anterior de Controle de Reclamações**

O sistema anterior de registro das reclamações era realizado em um caderno onde era descrito o produto, o tipo e a quantidade reclamada. O sistema anterior não permitia o acúmulo das informações nem a retenção de histórico de dados, ficando assim os responsáveis pelas decisões da empresa, desprovidos de informações com relação a reclamações. A Figura 2 apresenta um exemplo do registro de reclamações no sistema anterior.

*Reclamações*

Data: 20/07/2010

Cliente:

Produto: EP 199

Quantidade: 3.000 kg

Cliente reclama de pequena variação do lote 60 do produto e também de mancharmento.

- Ajustar formula

Figura 2 – Registro de reclamações anterior.  
Fonte: Autor, 2011.

O técnico de controle de qualidade recebia a reclamação no setor de controle de qualidade da empresa, em seguida o técnico descrevia em um caderno a reclamação conforme a Figura 2, logo após um técnico do controle de qualidade se deslocava até o cliente onde verificava a reclamação e acionava a área industrial caso fosse necessária a troca ou a correção do produto. A Figura 3 representa o fluxo de recebimento das reclamações no sistema anterior.

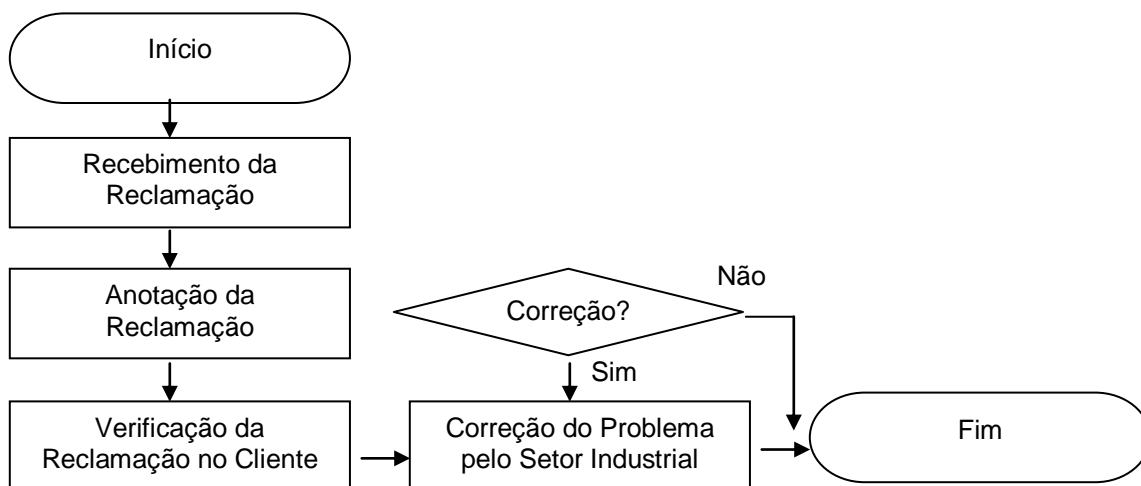


Figura 3 – Fluxograma recebimento reclamações anterior.  
Fonte: Autor, 2011.

Na Figura 3 observa-se o fluxo do recebimento e da resolução das reclamações de produtos. Durante o processo anterior, não se registrava o tipo de solução empregada no problema, e as reclamações não procedentes não eram registradas, com isso os responsáveis pelas decisões da empresa não ficavam informados destas reclamações, e não tinham a possibilidade de obtenção de históricos relacionados a reclamações.



### 4.3 Sistema de gerenciamento de reclamações proposto

No novo sistema de gerenciamento de reclamações, o recebimento das reclamações é realizado pelo técnico de controle de qualidade no setor de controle de qualidade, semelhante ao sistema anterior. Esta reclamação pode ser via telefone, *e-mail* diretamente do cliente, ou através de um técnico comercial responsável pelo cliente. Ao receber a reclamação, o técnico de controle de qualidade digita as informações no novo sistema, preenchendo os campos necessários para inclusão de uma nova reclamação no sistema. Logo após é realizada a visita ao cliente, e formulado o parecer da reclamação, sendo tomadas as providências necessárias para correção ou troca do material com problema, caso seja necessário. Após o parecer e a ação de correção, o técnico do controle de qualidade descreve a ação que foi tomada e o efeito que esta ação teve sobre o produto com problema, realizando o registro da solução encontrada. Depois de todos os campos preenchidos o sistema possibilita ao usuário a geração de gráficos que auxiliaram os responsáveis a corrigir falhas no processo ou nas fórmulas dos produtos, evitando reclamações futuras, conforme fluxograma na Figura 4.

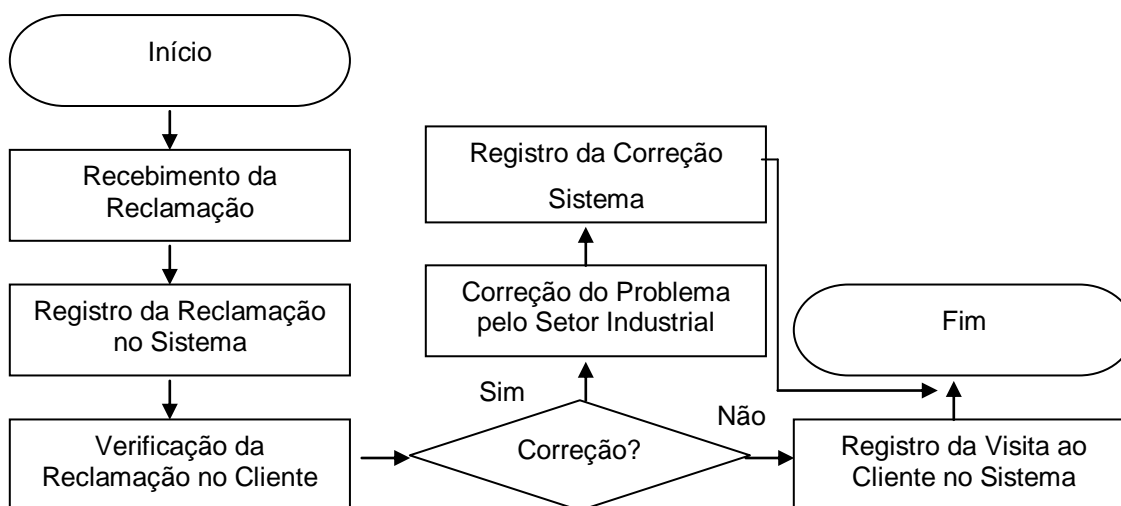


Figura 4 – Fluxograma recebimento reclamações Proposto.

Fonte: Autor, 2011.

A Figura 4 mostra o fluxograma do novo sistema de recebimento e registro de reclamações, o registro das ações tomadas para a solução do problema e o registro da

reclamação não procedente. Os gráficos gerados utilizam o conceito da ferramenta de qualidade do gráfico de Pareto, auxiliando assim na sua visualização, podendo o responsável definir suas prioridades com relação a que problemas devem ser resolvidos primeiramente. A figura 5 apresenta os dados acumulados no ano de 2011.

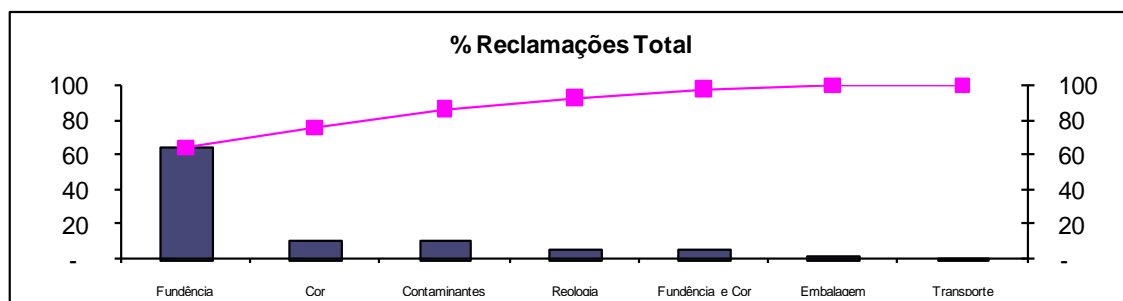


Figura 5 – Gráficos de Percentual de Reclamações Total Ano.  
Fonte: Autor, 2011.

A principal reclamação de produtos está relacionada à fundência, que atinge um percentual de 60% das reclamações.

#### 4.3.1 Arquitetura do Sistema

O sistema proposto tem em sua arquitetura a entrada de dados através do contato direto do cliente com o setor de controle de qualidade da empresa, logo após o contato o técnico de controle de qualidade descreve a reclamação em um banco de dados. Com esta base de dados as informações são transformadas em relatórios gerenciais e gráficos ilustrativos que servirão para futuros trabalhos visando à redução do índice de reclamação, e para tomada de decisões gerenciais, como demonstrado na Figura 6.

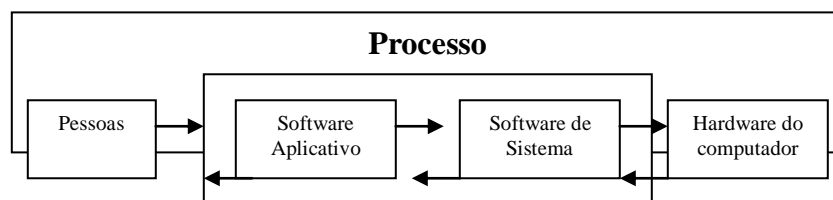


Figura 6 – Hardware, Software, Aplicativo e Usuário.  
Fonte: Oliveira, 1997.

A Figura 6 mostra a interação do usuário, técnico de controle de qualidade, com o aplicativo e o retorno da informação ao usuário, onde as reclamações são recebidas via

telefone, e-mail, ou através do técnico comercial responsável pelo cliente. Esta reclamação é inserida em um *software* aplicativo pelo técnico do controle de qualidade. Após o parecer do técnico a se a reclamação é procedente ou não, da ação corretiva, o técnico registra no sistema todo histórico da reclamação, sendo, quantidade, produto, lote, cliente, data, motivo da reclamação e ação corretiva. Estas informações são processadas no *software* e retornadas ao usuário em forma de gráficos que são utilizados pelos tomadores de decisões para ações preventivas.

### 4.3.2 Aplicativo Proposto

O sistema de gerenciamento de reclamações proposto foi desenvolvido junto com a empresa que fornece atualmente os sistemas da Smalticeram.

A entrada de dados é feita na tela de atendimento na Figura 7, onde são registradas a data, o cliente, o tipo de contato, o técnico responsável pela reclamação, o produto reclamado e o motivo.

Figura 7 – Tela de Atendimento.  
Fonte: Autor, 2011.

Esta tela inicia o processo de verificação da ocorrência, nela o técnico responsável terá um número de registro da reclamação, este número de registro será o ponto de rastreabilidade da reclamação.

Após o registro da reclamação no sistema, o técnico do controle de qualidade responsável pela tipologia reclamada verifica *in loco* junto ao cliente a procedência da

reclamação. Logo após esta definição descreve no sistema a procedência e a ação a ser tomada para correção, caso necessário, utilizando a tela de ação.

A visualização das reclamações pode ser feitas através de um histórico de contatos por técnico responsável, pela tela de visualização de histórico por contato.

O sistema dispõe de uma agenda que avisa ao técnico do controle de qualidade se existe alguma pendência ou agendamento de atendimento de reclamação.

As telas de agendamento permitem ao técnico do controle de qualidade o monitoramento de suas ações, descrevendo o cliente, o tipo de problema e a data a ser realizada a verificação do problema.

#### **4.4 Análise da Metodologia Proposta**

Tem-se dificuldade em avaliar quantitativamente os benefícios gerados por um sistema de informação gerencial. Porém segundo Oliveira (1992), o sistema de informação gerencial pode gerar redução nos custos de operações, melhoria no acesso às informações, relatórios mais precisos e rápidos com menor esforço, na produtividade, melhoria nos serviços realizados e oferecidos, melhoria nas tomadas de decisões, estímulo de maior participação dos profissionais, melhoria na adaptação da empresa para enfrentar acontecimentos não previstos.

Dentre os pontos fortes a serem destacados estão: a facilidade na entrada de dados, os relatórios gerenciais das reclamações, a rápida análise dos dados, além disso, este sistema de gerenciamento de reclamações proporciona à empresa a possibilidade de criar grupos de melhoria que visem à redução dos índices de reclamações. O sistema de gerenciamento de reclamações será utilizado como fonte de informações para futuros trabalhos de melhoria na área de redução de reclamações. Na Figura 8 é demonstrado o relatório gerencial em uma das formas de análise.

Setor	(Tudo)
Lote	(Tudo)
Procedente Improcedente	(Tudo)
Observação	(Tudo)
Cliente	X
Motivo: Descritivo	(Tudo)
Problema	(Tudo)

Soma de Quant. (Kg)		Mês			
Produto	Grupo Motivo	Jan/2011	Fev/2011	Mar/2011	Abril/2011
Engobe 1	Fundência		6.000		
	Fundência e Cor	3.000		1.000	
Esmalte 1	Cor			5.000	1.000
Esmalte 2	Contaminantes		6.000		
	Fundência	1.000		2.000	
Esmalte 3	Cor				1.000
	Embalagem	3.000			
Esfumatura 1	Fundência	500		150	
Esfumatura 2	Fundência e Cor	300	200		
Esfumatura 3	Cor	1.200		600	

Figura 8 – Relatório Gerencial.

Fonte: Autor, 2011.

O relatório mostrado na Figura 8 é utilizado com fonte de informações para tomada de decisões, possibilita à empresa evitar futuras reclamações, sendo que quando existem ocorrências repetitivas de algumas reclamações, os responsáveis podem agir pesquisando a fonte do problema e corrigindo antes do produto chegar ao cliente

## 5 Considerações Finais

Na competição para atender às demandas de mercado, as empresas buscam a cada dia melhorar sua *performance* junto ao cliente, portanto, as informações que adquiridas junto ao cliente, são de fundamental importância para a busca da excelência.

O objetivo deste trabalho foi alcançado, uma vez que o sistema de gerenciamento de reclamações, em seu modelo piloto, está sendo utilizado. Os relatórios extraídos das informações incluídas no sistema geram informações para os gestores. Dentre essas informações destacam-se o índice atual de reclamações em função do volume de venda, em torno de 3%, sendo 1% reclamações procedentes, número até então desconhecido dos gestores. Destacam-se também os produtos com maior índice de reclamação, em sua maioria esmaltes e engobes, explicado pela impossibilidade de testes no produto final. Na avaliação destes números pela área técnica, vários trabalhos foram iniciados visando à garantia da qualidade no cliente.

Já se torna prática diária a utilização dos relatórios gerados pelo sistema para realização de trabalhos de acerto de fórmulas, visto que, a consulta à base de dados é moldada conforme a necessidade do usuário, como por exemplo, a visualização das reclamações por cliente, produto, tipologia e motivo. A utilização das tecnologias de *softwares*, correlacionadas às informações técnicas dos responsáveis pela qualidade da empresa, geram um forte parâmetro para grandes trabalhos de redução de índices de reclamação. O sistema proposto fortalece o compromisso da empresa com o cliente e a qualidade dos seus produtos, garante uma estruturação de gestão eficaz e rápida em suas tomadas de decisões. O resultado obtido com o sistema de gerenciamento de reclamações foi além do propósito inicial de controle dos índices de reclamação, dentre os efeitos não esperados deste trabalho, vale destacar a interação da área industrial em avaliar e se preocupar com as reclamações, a possibilidade de futuros trabalhos que visem à redução dos índices de reclamação. Estes trabalhos fundamentados nos índices de reclamação, que podem ser desde acertos em reologia de produtos que apresentam este problema no cliente, até trocas de matérias-primas nas fórmulas adequando-as a realidade de produção no cliente.

Para futuros trabalhos, fica como sugestão, a evolução do sistema proposto para um sistema de serviço de atendimento ao cliente e a integração do sistema de gerenciamento de reclamações com os sistemas de faturamento e planejamento de produção.

## **6 Referências Bibliográficas.**

ABCERAM – ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DE CERÂMICA. Números do setor. Disponível em: <<http://www.abceram.or.br/asp>>. Acesso em 10 junho 2011.

ANDRADE, M. M.. **Introdução à Metodologia do Trabalho Científico**. 7<sup>a</sup>ed. São Paulo: Atlas, 2006.

BARRETO, I. F. **Avaliação de Resultados de Ações de Marketing de Relacionamento**. Dissertação (Mestrado). São Paulo: Universidade de São Paulo, 2007.

BAZZOTTI, C.; GARCIA, E. **A Importância do Sistema de Informação Gerencial para Tomada de decisões**. VI Seminário Unioeste – 2008. Disponível em: <<http://www.unioeste.br/campi/cascavel/ccsa/VISeminario/ArtigosapresentadosemComunica/ART3aimportanciadesistemadeinformacaogerencialparatomadadedeciso.es.pdf>> Acessado em: 07 de maio de 2011.

BERNARDO, A. C. C. **Factores explicativos da Reclamação em serviços**: o papel do “Controle de Informação” e do “Grau de Relacionamento”. Dissertação (Mestrado). Coimbra: Universidade de Coimbra, 2010.

FERREIRA, N. A. C. et. al. **Proposta de Indicadores Estratégicos da Qualidade Sócio-Ambiental para o Alinhamento de Processos e Produtos**: o caso de uma empresa produtora de matérias-primas para fertilizantes. XV SIMPEP – 2008. Disponível em: [http://www.simpep.feb.unesp.br/artigos\\_melhores.php?evento=2](http://www.simpep.feb.unesp.br/artigos_melhores.php?evento=2) Acessado em: 10 de junho de 2011.

GIL, A C. **Como Elaborar Projetos de Pesquisa**. 4<sup>a</sup>.ed. São Paulo: Atlas, 2007

GIL, C.; BOGOMOLTZ, D. **Proposição de um Modelo Conceitual para o Gerenciamento de Reclamações**. VII SEMEAD – 2004. Disponível em: <<http://www.ead.fea.usp.br/semead/7semead/paginas/artigosrecebidos/marketing/mkt51modeloconceitualparaogerenciamento.pdf>> Acessado em: 12 de março de 2011

LAKATOS, E. M.; MARCONI, M. A. **Fundamentos de Metodologia Científica**. 6<sup>a</sup>.ed. São Paulo: Atlas, 2007.

LEE, C.; YANG, H. **A Estrutura Organizacional da Concorrência**: medição de desempenho e seu efeito conjunto. Tese (Doutorado). Tawian: Universidade Nacional de Chung Cheng, 2010.

MARCONI, M. A.; LAKATOS, E. M. **Técnicas de Pesquisa**. 6<sup>a</sup>.ed. São Paulo: Atlas, 2007.

MACKENNA, R. **Marketing de relacionamento**. 3<sup>a</sup>.ed. Rio de Janeiro: Campus, 1993.

NETO, C. P. **Uma Contribuição na Identificação dos Custos Ocultos na Produção de uma Indústria Cerâmica**. Brasília: Dissertação (Mestrado). Universidade de Brasília, 2009.

O'BRIEN, J. **Sistema de Informação**: E as Decisões Gerenciais na Era da Internet. 3<sup>a</sup>.ed. São Paulo: Saraiva, 2010.

OLIVEIRA, D. P. R. **Sistemas de informação gerenciais**: estratégias,táticas, operacionais. 8<sup>a</sup>.ed., São Paulo: Atlas,1992.

PALADINI, E. P. **Gestão da Qualidade**: Teoria e Casos. 2<sup>a</sup>.ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2006.

SPONTON, R. L. et.al. **Qualidade de Serviços e Produtos, com uma Visão Organizacional**. II ENCONTRO CIENTÍFICO UNISALESIANO – 2009. Disponível em: <<http://www.unisalesiano.edu.br/encontro2009/trabalho/aceitos/CC17053558803.pdf>> Acessado em: 17 de maio de 2011.

VAVRA, T. G. **Marketing de Relacionamento**: como manter a fidelidade de clientes através do marketing de relacionamento. São Paulo: Altas, 1993.